

ANALISIS PENGAWASAN PENDATAAN UNTUK MENINGKATKAN OBJEK PBB PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN MEDAN DUA

Oleh :

ANDI PRIBADI
No. Stb : 98 830 0125



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2002**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)20/3/24

**Judul Skripsi : ANALISIS PENGAWASAN PENDATAAN UNTUK
MENINGKATKAN OBJEK PBB PADA KANTOR
PELAYANAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN
MEDAN DUA**


Nama Mahasiswa : ANDI PRIBADI
No. Stambuk : 98 830 0125
Jurusan : MANAJEMEN

**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I


(Drs. H. MIFTAHUDDIN, MBA)

Pembimbing II


(H. SYAHRIANDY, SE, MSi.)

Ketua Jurusan


(Drs. H. JHON HARDY, MSi)

Mengetahui



Dekan


(H. SYAHRIANDY, SE, MSi.)

UNIVERSITAS MEDAN AREA Tanggal Lulus : Desember 2002

RINGKASAN

ANDI PRIBADI, “ANALISIS PENGAWASAN PENDAPATAN UNTUK MENINGKATKAN OBJEK PBB PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN MEDAN DUA”

(Di bawah bimbingan Drs. H. MIFTAHUDDIN, MBA, selaku Pembimbing I dan H. SYAHRIANDY, SE, MSi., selaku Pembimbing II).

Dalam pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan, salah satu sumber penerimaan negara yang potensial dan perlu ditingkatkan penerimaannya, oleh sebab itu upaya penggalian potensi pajak ini merupakan fungsi kantor pelayanan pajak bumi dan bangunan sebagai unsur pelaksanaan Direktorat Jenderal Pajak.

Mengingat besarnya jumlah objek pajak dan beragamnya tingkat pendidikan serta pengetahuan wajib pajak, maka belum seluruhnya wajib pajak dapat melaksanakan kewajiban untuk mendaftarkan objek pajak yang dikuasai/dimiliki dan dimanfaatkan. Oleh karena itu untuk memberikan pelayanan yang lebih baik, maka Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan mengadakan kegiatan pendataan objek PBB (Pajak Bumi dan Bangunan).

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan, ditemukan masalah sebagai berikut : Pelaksanaan pendataan objek Pajak Bumi dan Bangunan belum mampu meningkatkan kesadaran wajib pajak untuk mendaftarkan sendiri objek pajak yang dikuasai/dimiliki/dimanfaatkan.

Adapun hipotesis yang penulis sajikan adalah : Apabila pelaksanaan pendaftaran objek Pajak Bumi dan Bangunan mencapai sasaran, maka diharapkan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan dapat meningkat.

Berdasarkan dari analisis dan evaluasi yang telah diberikan atas hasil penelitian pada perusahaan, maka dapat ditarik kesimpulan : Secara umum pelaksanaan pengawasan mampu meningkatkan efektivitas kerja. Hambatan yang ada hanya terletak pada adanya beberapa bawahan yang kurang berani mengambil keputusan walau wewenang untuk itu ada padanya sehingga memerlukan konsultasi dengan atasannya pada setiap pengambilan keputusan.

Dari kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut : Setiap unit kerja (seksi) hendaknya mendapatkan salinan kebijaksanaan kantor pusat. Misalnya SF dan SK, meskipun pelaksanaan kebijakan tersebut ada pada seksi tertentu. Dan secara berkala in house training tetap dipertahankan sehingga kebijakan-kebijakan pemerintah pusat dapat dikristalkan kepada seluruh pegawai.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan rasa puji dan syukur kehadapan Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan rahmatNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Adapun judul skripsi ini adalah : **“ANALISIS PENGAWASAN PENDATAAN UNTUK MENINGKATKAN OBJEK PBB PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN MEDAN DUA”**.

Dalam menyusun skripsi ini penulis mendapat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak sejak awal sampai selesai, dan untuk itu dengan segala kerendahan hati perkenankan pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan rasa hormat yang setinggi-tingginya disampaikan kepada :

1. Bapak H. Syahriandy, SE. MSi, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, sekaligus sebagai Pembimbing II, yang telah menyediakan waktu kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Drs. H. Jhon Hardy, MSi, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. H. Miftahuddin, MBA., sebagai Pembimbing I yang telah banyak mendorong dan meluangkan waktu kepada saya dalam penyelesaian skripsi ini.

4. Bapak Pimpinan Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Medan Dua, serta seluruh staf dan karyawan yang telah memberikan data-data guna penyelesaian skripsi ini.
5. Khusus buat kedua orangtuaku yang tersayang, serta seluruh keluargaku, atas dorongan serta doanya sehingga penulis selalu bersemangat untuk menuntut ilmu.
6. Semua civitas akademika Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, serta teman-teman yang telah memberikan bantuan kepada penulis.

Semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis, semoga memperoleh balasan yang setimpal dari Tuhan Yang Maha Esa.

Semoga kita semua mendapat perlindunganNya. Amin.

Medan,

Desember 2002

Penulis,



(ANDI PRIBADI)

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	2
D. Luas dan Tujuan Penelitian	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	3
F. Metode Analisis	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS	6
A. Fungsi Pengawasan, Pengertian dan Tujuannya	6
B. Prinsip-prinsip dan Jenis-Jenis Pengawasan	10
C. Proses Pengawasan	15
D. Karakteristik Sistem Pengawasan Yang Efektif	19
E. Alat-Alat Pengawasan	22

BAB III : KANTOR PELAYANAN PBB MEDAN DUA	
A. Gambaran Umum Perusahaan	26
B. Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan Pendaftaran dan pemantauan Pengembalian SPOP	41
C. Hubungan Pengawasan Pendataan Dengan Peningkatan Objek PBB.....	46
D. Mekanisme Seksi Pedanil Dalam Pelaksanaan Pengawasan Pendapatan	48
E. Hambatan Yang Dihadapi Dan Cara Mengatasinya	50
BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI	53
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	63
A. Kesimpulan	63
B. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	65

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Penerimaan dan sektor pajak mempunyai peranan yang sangat penting dalam pembiayaan pembangunan nasional disamping penerimaan negara dari sektor migas, Pajak Sebagai salah satu tumpuan penerimaan negara yang terus diupayakan pemerintah agar setiap tahun tercapai penerimaan pajak sebagai sumber penerimaan negara yang dapat diandalkan tidak hanya diharapkan mampu menggantikan peranan migas, tetapi juga mampu hanya ketergantungan terhadap bantuan luar negeri.

Dalam pengenalan Pajak Bumi dan Bangunan, salah satu sumber penerimaan negara yang potensial dan perlu ditingkatkan penerimaannya, oleh karena itu upaya penggalian potensi pajak ini mertupakan fungsi kantor pelayanan pajak bumi dan bangunan sebagai unsur pelaksanaan Direktorat Jenderal pajak.

Mengingat besarnya jumlah objek pajak dan beragamnya tingkat pendidikan serta pengetahuan wajib pajak, maka belum seluruhnya wajib pajak dapat melaksanakan kewajiban untuk mendaftarkan objek pajak yang dikuasai/dimiliki dimanfaatkan oleh karena itu untuk memberikan pelayanan

yang lebih baik, maka Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan mengadakan kegiatan pendataan objek PBB (pajak Bumi dan Bagunan).

berdasarkan uraian di atas, penulis memilih judul : "Analisis Pengawasan Pendataan untuk Peningkatan Objek PBB Pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Medan Dua".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Medan Dua maka ditemukan masalah yang ditemukan sebagai berikut :

"Pelaksanaan pendataan objek PBB yang dilakukan penulis pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Medan Dua, belum mampu meningkatkan kesadaran wajib pajak untuk mendaftarkan sendiri objek pajak yang dikuasai/dimiliki/dimanfaatkan".

C. Hipotesis

Hipotesis adalah rumusan jawaban sementara terhadap suatu soal, yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya".¹⁾

¹⁾ Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah, Edisi Ketujuh,

UNIVERSITAS MEDAN AREA 1995. Hal. 39.

Berdasarkan perumusan di atas, maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

"Jika pelaksanaan pendaftaran objek PBB mencapai sasaran, maka diharapkan penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan meningkat".

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Untuk mengarahkan penelitian dan pembahasan agar terarah, maka penulis ini hanya mencakup pengawasan pendataan untuk meningkatkan objek PBB pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Medan Dua.

Tujuan penelitian dan penulisan ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk melihat sejauh mana pengawasan pendataan terhadap peningkatan objek PBB di kantor PBB Medan Dua.
2. Mencoba membuat usulan berupa saran yang mungkin ada manfaatnya dalam mengatasi masalah yang dihadapi.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penulisan ini digunakan dua metode yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research), yaitu penelitian untuk memperoleh data yang bersumber dari berbagai literature, buku bacaan, majalah ilmiah maupun bahan-bahan atau sumber-sumber lainnya yang ada hubungannya dengan penulisan ini.
2. Penelitian Lapangan (Field Research), yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan data dan informasi yang bersumber langsung dari objek penelitian.

Dalam melakukan penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

- a. Pengamatan (Observation), yaitu dengan mengadakan peninjauan pengamatan langsung kepada objek yang diteliti.
- b. Wawancara (Interveiw), yaitu dengan mengadakan tanya jawab dengan pihak yang berwenang dalam perusahaan untuk memberikan data dan informasi.
- c. Daftar Pertanyaan (Quetionnare) yaitu dengan menyusun daftar pertanyaan yang diberikan kepada pihak perusahaan yang berhubungan dengan topik pembahasan penulisan ini.

F. Metode Analisis

Adapun metode analisis yang penulis gunakan adalah sebagai berikut :

1. Metode Deskriptif, yaitu dimana data yang ada disusun, diklasifikasikan, dianalisis dan diinterpretasikan.
2. Metode Deduktif, yaitu dengan cara membandingkan antara data primer dengan data sekunder sehingga diketahui persesuaian dan perbedaannya.

Dari kedua metode penelitian diatas penulis akan mengambil kesimpulan dan selanjutnya memberikan saran yang mungkin berguna untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Fungsi Pengawasan, Pengertian dan Tujuannya

- **Pengertian Pengawasan**

Sebelum penulis menguraikan lebih jauh tentang pengawasan terlebih dahulu perlu dikemukakan tentang tentang istilah pengawasan yang sangat populer kita kenal dalam kurun waktu belakangan ini, meskipun pengawasan itu sendiri sebenarnya telah dilakukan berada dipermukaan bumi ini.

Secara historis peradaban manusia terus mengalami perubahan dan perkembangan kearah modernisasi, dimana proses tersebut berlangsung terus menerus semakin meningkat pula, dan pada gilirannya mereka tidak mampu untuk memenuhi kebutuhan tersebut secara sendiri-sendiri. Justru itulah manusia itu saling membutuhkan satu dengan lainnya sehingga menimbulkan interaksi sosial yang semakin majemuk.

Dengan semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), maka pola hubungan sosial yang semula hanya bersifat sederhana itu kemudian meningkat dalam bentuk kerja sama yang terorganisir satu sama lain saling membantu dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian tampaklah unsur-unsur pengawasan telah berperan di dalam aktivitas tersebut.

Beberapa pengertian pengawasan secara jelas dan gambang telah diuraikan oleh beberapa sarjana administrasi sebagai berikut :

Alex S. Nitisemito Mengatakan :

"Pengawasan adalah usaha untuk mencegah kemungkinan-kemungkinan, penyimpangan daripada rencana-rencana, intruksi-intruksi, saran-saran dan sebagainya yang telah ditetapkan. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dapat ditekan sehingga mungkin timbulnya kerugian yang besar dapat dihilangkan atau tidaknya diperkecil. Hal ini berarti dengan adanya pengawasan yang baik akan lebih diharapkan tujuan yang telah ditetapkan akan dapat tercapai dengan cara yang efektif dan efisien. Dengan kata lain pengawasan sebagai suatu proses untuk menelaah pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksinya bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.²⁾

Selanjutnya pengertian pengawasan secara lebih luas dikemukakan oleh Soekarno sebagai berikut :

"Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan yang harus dicapai yaitu standart apa yang sedang dilakukan dalam pelaksanaannya dan perlu melakukan perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaannya sesuai dengan standart yang telah ditetapkan.³⁾

Sebagian orang-orang yang masih mempunyai anggapan bahwa pengawasan itu semata-mata mencari kesalahan orang lain sehingga sering menimbulkan perasaan yang kurang menyenangkan bagi pihak-pihak yang terlibat dalam pengawasan itu, baik yang diawasinya maupun pengawasan itu sendiri.

²⁾ Alex. S. Nitisemito, Manajemen Suatu Pengantar, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1994, hal. 109.

³⁾ Soekarno, Dasar-Dasar Manajemen, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1994, hal. 60.

Sehubungan dengan hal tersebut maka Soekarno memberikan definisi sebagai berikut : "Pengawasan sesungguhnya ialah tugas untuk mencocokkan sampai dimana program atau rencana yang telah digariskan itu dilaksanakan."³⁾

Dari definisi tersebut diatas dapatlah ditarik suatu kesimpulan bahwa pengawasan merupakan kegiatan-kegiatan perencanaan daripada pengadaan, pengembangan, kompensasi, integritas dan pemeliharaan orang-orang untuk membantu mencapai tujuan organisasi perusahaan.

• Tujuan Pengawasan

Berdasarkan definisi dan pengertian pengawasan yang telah disebutkan diatas maka tujuan dari pengawasan adalah :

1. Menemukan dan menghilangkan sebab-sebab yang menimbulkan kemacetan sebelum kemacetan timbul.
2. Memperbaiki kesalahan-kesalahan, penyimpangan-penyimpangan dan kekurangan-kekurangan serta kelemahan-kelemahan yang terjadi.
3. Agar hasil pelaksanaan yang telah diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.
4. Melakukan pencegahan dan perbaikan terhadap kesalahan-kesalahan yang terjadi.

5. Dengan pengawasan akan dapat terlihat sesuatu yang telah dilaksanakan apakah sesuai dengan yang direncanakan.

Menurut Sondang P. Siagian Tujuan daripada pengawasan antara lain :

1. Untuk lebih menjamin bahwa kebijaksanaan dan strategi yang telah ditetapkan benar-benar terselenggara sesuai dengan kebijaksanaan serta strategi yang dimaksud.
2. Untuk lebih terjamin bahwa anggaran yang tersedia untuk membiayai berbagai kegiatan operasional benar-benar digunakan sesuai dengan peruntukannya mengingat bahwa kemampuan organisasi menyediakan anggaran terbatas adanya.
3. Untuk lebih menjamin bahwa para anggota organisasi benar-benar berorientasi kepada kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi sebagai keseluruhan dalam mana kepentingan para anggota organisasi telah terlindung.
4. Untuk lebih menjamin penyediaan dan pemanfaatan prasarana kerja sedemikian rupa sehingga organisasi memperoleh manfaat yang maksimal daripadanya.
5. Untuk lebih menjamin bahwa hasil pekerjaan terpenuhi semaksimal mungkin.
6. Untuk lebih menjamin bahwa prosedur kerja ditaati oleh semua pihak. ^{4}}

Dari uraian tersebut diatas jelas bahwa tujuan pengawasan itu adalah untuk memberi kepastian agar pekerjaan yang dilaksanakan sesuai menurut rencana ketentuan-ketentuan, peraturan-peraturan, perintah-perintah, instruksi-instruksi serta kebijaksanaan yang telah ditetapkan atasan benar-benar diimplementasikan.

Dengan pengawasan berarti menjaga agar jangan sampai terjadi penyimpangan-penyimpangan, hambatan-hambatan penyelewengan-

penyelewengan maupun kemacetan dalam pelaksanaan kerja, sehingga hasilnya dapat dicapai dengan semaksimal mungkin.

B. Prinsip-Prinsip dan Jenis-Jenis Pengawasan

• Prinsip-prinsip Pengawasan

Dapat kiranya dipahami, bahwa semua manajer yang waspada berkeinginan untuk memiliki sistem pengawasan yang memadai dan efektif agar dapat membantunya untuk mendapat kepastian, bahwa semua kegiatan dalam perusahaan yang dipimpin telah dilaksanakan sesuai dengan rencana.

Seperti telah dikemukakan bahwa pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang memegang peranan penting dalam suatu kegiatan organisasi. Apabila fungsi pengawasan ini tidak dilaksanakan, cepat atau lambat akan mengakibatkan hancurnya organisasi.

Untuk mendapatkan hasil yang diharapkan daripada fungsi pengawasan, pimpinan organisasi harus terlebih dahulu memilih 2 (dua) persyaratan penting sebelum melaksanakan sistem pengawasan, Harold Koontz mengemukakan 2 (dua) persyaratan penting tersebut :

1. Pengendalian membutuhkan perencanaan.

Jelas kiranya bahwa, sebelum teknik pengendalian atau pengawasan dipergunakan atau disusun sistemnya, pengendalian harus didasarkan kepada perencanaan dan bahwa perencanaan yang lebih jelas, lebih lengkap dan lebih terpadu akan meningkatkan efektivitas pengendalian. Secara sederhana dapatlah dikatakan bahwa unit organisasinya sedang melaksanakan apa yang diinginkan dan diharapkan, kecuali dia mengetahui apa yang lebih dahulu ia harapkan. Pengendalian merupakan sisi lain dari perencanaan, pertama-tama manajerial yang merencanakan, kemudian rencana

tadi dijadikan standart untuk dipergunakan sebagai tolok ukur bagi kegiatan-kegiatan yang diinginkan. Kenyataan yang sederhana ini dalam prakteknya mengandung sebagai berikut.

Salah satu diantaranya ialah bahwa semua tehnik pengendalian yang bermanfaat, pertama-tama adalah tehnik perencanaan. Arti lainnya akan sia-sia saja untuk mencoba mendesain pengendalian tanpa meneliti dahulu perencanaan.

2. Pengendalian membutuhkan struktur organisasi yang jelas.

Karena tujuan pengendalian adalah untuk mengukur aktivitas dan mengambil tindakan guna menjamin rencananya sedang dilaksanakan, kita harus mengetahui siapakah di dalam perusahaan yang bertanggung jawab atas terjadinya penyimpangan-penyimpangan dan tindakan koreksi yang perlu diambil, kecuali apabila tanggung jawab dalam organisasi itu dinyatakan dengan jelas dan terperinci.⁵⁾

Untuk memperoleh suatu sistem pengawasan yang efektif diperlukan beberapa prinsip pengawasan. Prinsip-prinsip pengawasan yang lazim dipergunakan di perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Rencana

Yaitu merupakan keharusan bagi pimpinan perusahaan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai, dan menetapkan metode atau cara yang dipergunakan serta ditentukan standar kerja sebagai alat pengukur dan sebagai pedoman untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Pengarahan

Yaitu penjelasan serta instruksi kepada para personil yang akan dilaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan sesuai rencana, apa yang haruskan tidak menyimpang dari batas-batas yang ditentukan.

3 Pelimpahan wewenang

Yaitu merupakan tugas yang dilimpahkan kepada personil yang bergerak dalam bidang pekerjaannya masing-masing, sehingga menumbuhkan kepercayaan bagi diri personil tersebut untuk melaksanakan tugasnya.

Dari uraian diatas dapat dipahami tentang bagaimana prinsip-prinsip dari pengawasan dalam suatu perusahaan, sehingga seluruh kegiatan dapat berjalan lancar guna mencapai hasil semaksimal mungkin.

- **Jenis-Jenis Pengawasan**

Jenis pengawasan sangat banyak ragamnya, tergantung dari sudut mana pendekatan-pendekatan tersebut dilihat.

Menurut Manullang ada 4 (empat) macam dasar penggolongan jenis-jenis pengawasan yaitu :

1. Waktu pengawasan
2. Objek pengawasan
3. Subjek pengawasan
4. Cara pengumpulan fakta untuk pengawasan.^{61}}

ad. 1. Waktu pengawasan

Waktu pengawasan dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu :

⁶¹ M. Manullang, Dasar-dasar Management, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995,

a. Pengawasan preventive.

Yaitu suatu pengawasan sebelum objek yang diawasi terjadi. Caranya dengan jalan membuat peraturan-peraturan/ketantuan-ketantuan dengan mempergunakan blangko atau formulir-formulir tertentu.

b. Pengawasan repesive adalah pengawasan yang dilaksanakan setelah obyek yang diawasi itu terjadi untuk mengetahui apakah penyimpangan-penyimpangan tugas tersebut ada.

ad. 2. Objek pengawasan

Objek pengawasan adalah yang ditinjau dari segi sedang dikerjakan. Jenis pengawasan ini dapat dibedakan menurut bidangnya masing-masing yaitu :

a. Pengawasan dalam bidang produksi, adalah pengawasan yang dilakukan terhadap usaha-usaha untuk mencapai jumlah produktivitas yang telah ditetapkan perusahaan. Demikian juga kualitasnya harus diawasi secara efektif dan efisien.

b. Pengawasan dalam bidang keuangan, adalah pengawasan yang berhubungan dengan keadaan keuangan dalam perusahaan yang mencakup ongkos-ongkos produksi. Dalam hal ini yang paling utama diperhatikan adalah mengenai keuangan perusahaan yakni kesanggupan tepat pada waktunya ada tersedianya uang untuk memenuhi kebutuhan perusahaan.

c. Pengawasan terhadap waktu, adalah pengawasan yang bertujuan agar sesuatu rencana dapat direalisasikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

d. Pengawasan terhadap manusia dan kegiatan yaitu pengawasan yang bertujuan untuk mengetahui apakah bawahan benar-benar telah melaksanakan kegiatannya sesuai dengan instruksi-instruksi yang telah digariskan oleh pimpinan.

ad. 3. Subjek pengawasan

Berdasarkan subjek pengawasan ini maka pengawasan dapat dibedakan 2 (dua) pengawasan yaitu :

a. Pengawasan Intren

Umumnya pengawasan yang dilakukan oleh orang-orang yang berwenang untuk mengadakan pengawasan dilingkungan perusahaan itu sendiri yang datang dari pimpinan terhadap bawahan.

b. Pengawasan Ekstren

Pengawasan ekstren adalah pengawasan yang datang dari pihak luar perusahaan, pada umumnya pengawasan ini datang dari petugas-petugas pemerintah.

ad. 4. Cara mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan

Cara mengumpulkan fakta-fakta yaitu suatu cara untuk mengumpulkan data-data guna mengadakan pengawasan.

a. Personal observation

Personal observation merupakan pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh pimpinan, dengan cara meninjau langsung pada objek yang akan dilakukan pengawasan.

b. Oral Report.

Merupakan tindakan pengawasan yang dilakukan berdasarkan laporan semata dari berbagai pihak yang ditugaskan dibidang pengawasan ini.

Berdasarkan pengolongan di atas, masing-masing bagian sangat penting manfaatnya bagi setiap pimpinan untuk mengadakan pengawasan terhadap bawahannya. Dengan adanya personal observation atau pemeriksaan pribadi, maka seorang pimpinan dapat melihat sendiri apakah seluruh kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan dapat berjalan dengan semestinya atau malah sebaliknya.

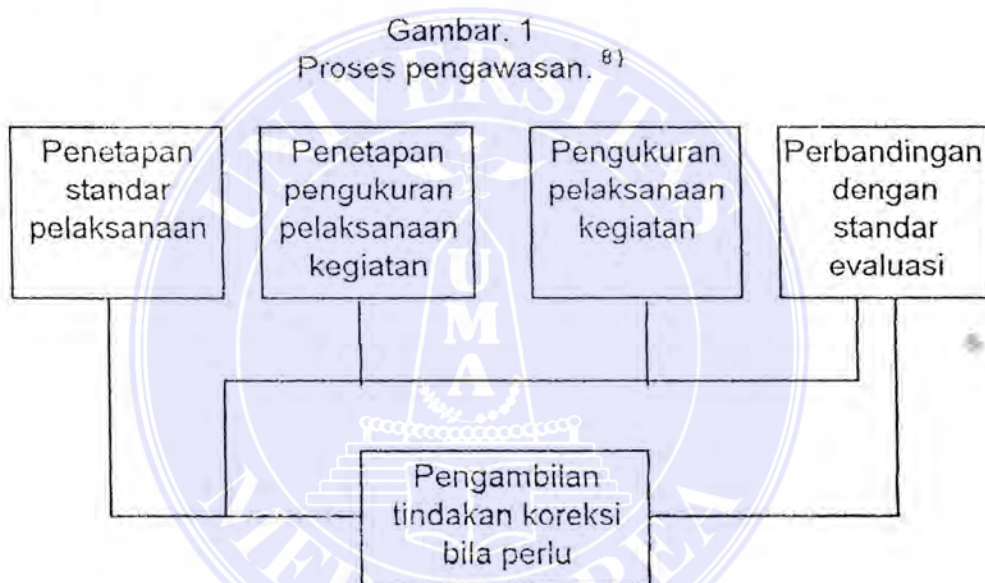
C. Proses Pengawasan.

Dalam melakukan sesuatu tugas tertentu, selalu terdapat urutan-urutan pelaksanaan tugas tersebut, meskipun tugas itu sangat sederhana. Untuk merealisasi tujuan perusahaan, pimpinan perusahaan melalui fase-fase pelaksanaan atau proses melaksanakan, merencanakan, mengorganisir, menyusun, mengarahkan dan mengawasi.

Demikian juga halnya dengan pelaksanaan tugas pengawasan untuk mempermudah pelaksanaan dalam merealisasikan tujuan, harus pula melalui beberapa fase atau aturan-aturan pelaksanaan. Adapun proses antara lain :

1. Penetapan standart pelaksanaan
2. Penentuan pelaksanaan kegiatan
3. Pengukuran pelaksanaan dengan standart dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan.
4. Pengambilan tindakan koreksi bila perlu. ⁷⁾

Tahap-tahap tersebut dapat dilihat di bawah ini :



Keterangan :

———— = Tindakan Koreksi.

Kelima proses pengawasan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tahap 1. Penetapan standart pelaksanaan

Tahap ini mengandung arti sebagai satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil. Tujuan, sasaran dan target pelaksanaan dapat digunakan sebagai standart, sedangkan bentuk standart yang lebih khusus antara lain standart penjualan, anggaran, profit margin, keselamatan kerja dan sasaran produksi.

Dalam garis besarnya, jenis-jenis standart dapat dogolongkan ke dalam 3 (tiga) golongan, yaitu :

1. Standart fisik, meliputi barang dan jasa, jumlah langganan dan sebagainya.
2. Standart moneter, seperti jumlah biaya yang harus dikeluarkan untuk memproduksi biaya tenaga kerja, pendapatan penjualan, biaya penjualan dan lain-lain.
3. Standart waktu, meliputi kecepatan produksi atau batas waktu suatu pekerjaan diselesaikan.⁹⁾

Setiap tipe standart tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk hasil yang dapat dihitung. Hal ini memungkinkan manajer untuk mengumunikasikan pelaksanaan kerja yang diharapkan kepada bawahan dan tahapan-tahapan lain dalam proses perencanaan dapat ditangani dengan lebih efektif. Standart harus ditetapkan secara akurat dan diterima mereka yang bersangkutan.

Standart-standart yang tidak dapat dihitung juga sangat penting dalam proses pengawasan, misalnya standart kesehatan personalia, promosi karyawan, sikap kerjasama dan sebagainya.

Tahap. 2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan

Penentuan standart adalah sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan yang nyata. Pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat seperti :

1. Berapa kali pelaksanaan seharusnya diukur (harian, mingguan atau tahunan),
2. Bentuk pengukuran yang dilakukan (laporan tertulis, laporan lisan, atau peninjauan kembali),
3. Siapa yang akan terlibat (manajer atau staff departement).

Sebaliknya pengukuran ini mudah dilaksanakan dan murah serta dapat dijabarkan kepada bawahan/karyawan.

Tahap. 3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan

Pengukuran pelaksanaan kegiatan dilakukan sebagai proses yang berulang dan kontiniu. Cara-cara untuk melaksanakan kegiatan pengukuran adalah :

1. Observasi (pengamatan).
2. Laporan tertulis atau lisan.
3. Metode-metode otomatis.
4. Inspeksi, test atau pengambilan sampel.

Saat ini banyak perusahaan melaksanakan pengukuran dengan memakai pemeriksaan intren (intenal auditing).

Tahap. 4. Perbandingan pelaksanaan dengan standart dan analisa penyimpangan.

Tahap kritis dari suatu proses pengawasan adalah perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standart yang telah ditetapkan. Walau tahap ini mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan-penyimpangan yang harus dianalisa untuk menentukan mengapa standart tidak dapat dipakai.

Tahap. 5. Pengambilan tindakan koreksi diperlukan.

Apabila hasil analisa memerlukan tindakan koreksi, maka tindakan itu harus diambil secepatnya :

Tindakan koreksi dapat dilakukan dalam bentuk, antara lain :

- a. Mengubah standart mula-mula (mungkin terlalu tinggi atau rendah),
- b. Mengubah pengukuran pelaksanaan (menganti sistem pengukuran sendiri),
- c. Mengubah cara dalam menganalisa dan mengintegrasikan penyimpangan-penyimpangan.

D. Karakteristik Sistem Pengawasan Yang Efektif

Pada umumnya semua manajer berkeinginan memiliki sistem pengawasan yang memadai dan efektif guna membantunya mendapatkan

kepastian bahwa kegiatan-kegiatan dalam perusahaannya sesuai dengan rencana.

Agar kegiatan sistem pengawasan membuahkan hasil yang diharapkan, perhatian serius perlu diberikan kepada berbagai dasar pemikiran yang sipatnya fundamental, yaitu :

1. Orientasi kerja dalam setiap organisasi adalah efisien.
2. Penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional harus efektif.
3. Produktivitas merupakan orientasi kerja.
4. Manajer tidak dapat mengelak dari tanggung jawab untuk melakukan pengawasan.
5. Pengawasan akan berjalan lancar apabila proses dasar diketahui dan ditaati.¹⁰⁾

ad. 1. Orientasi kerja dalam setiap organisasi adalah efisien.

Bekerja secara efisien berarti menggunakan sumber-sumber yang tersedia seoptimal mungkin sehingga membuahkan hasil tertentu yang sudah ditetapkan dalam rencana. Keterbatasan dana, sarana, prasarana dan waktu menuntut agar dapat digunakan sehemat-hematnya dengan tetap menghasilkan hal-hal yang diharapkan atau targetkan. Karena itulah tidak ada alasan yang membenarkan bahwa didalam kehidupan organisasi adanya sikap dan tindakan yang boros.

ad. 2. Penyelenggaraan berbagai kegiatan-kegiatan operasional harus efektif.

Dalam hal ini sorotan perhatian adalah tercapai berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat pada waktunya , dengan menggunakan sumber-

sumber tertentu yang telah dialokasikan guna mendukung kegiatan tersebut. Berbeda dengan orientasi efisien, efektivitas meyoroti sasaran tepat pada waktunya untuk mana disediakan sumber dana dan daya dialokasikan, efektivitas kerja tetap tidak membenarkan adanya pemborosan dalam bentuk apapun.

ad. 3. Produktivitas merupakan orientasi kerja.

Ide yang menonjol dalam membicarakan dan mengusahakan produktivitas adalah memaksimalkan sumber dana dan daya yang telah dialokasikan sebelumnya.

ad. 4. Pengawasan dilakukan pada waktu berbagai kegiatan sedang berlangsung.

Dimaksudkan untuk mencegah jangan terjadi penyimpangan-penyimpangan, penyelenggaraan dan pemborosan, artinya, setiap manajer sebagai pelaksana fungsi pengawasan harus berbagai petunjuk kemungkinan timbulnya berbagai hal negatif dalam menjalankan roda organisasi.

ad. 5. Manajer tidak dapat mengelak dari tanggung jawab untuk melakukan pengawasan.

Karena para pelaksana kegiatan adalah manusia dengan sifat dasar ketidaksempurnaannya, tentu saja tidak akan terlepas dari kemungkinan

berbuat khilaf bahkan berbuat kesalahan. Artinya walaupun terjadi penyimpangan rencana atau pemborosan sekalipun belum tentu bahwa hal-hal negatif itu akan disengaja. Sebab sangat mungkin bila faktor lain yang penyebabkannya, seperti kurang terampil, kurang pengetahuan, kurang pengalaman dan faktor-faktor lainnya.

ad. 6. Pengawasan akan berjalan lancar apabila proses dasar diketahui dan ditaati.

Yang dimaksud dengan proses dasar pengawasan itu adalah meliputi kegiatan-kegiatan yang telah diuraikan, yaitu :

1. Penetapan standart pelaksana
2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan
4. Pengambilan pelaksanaan dengan standart dan analisa penyimpangan
5. Pengendalian tindakan koreksi bila diperlukan.

E. Alat-alat Pengawasan

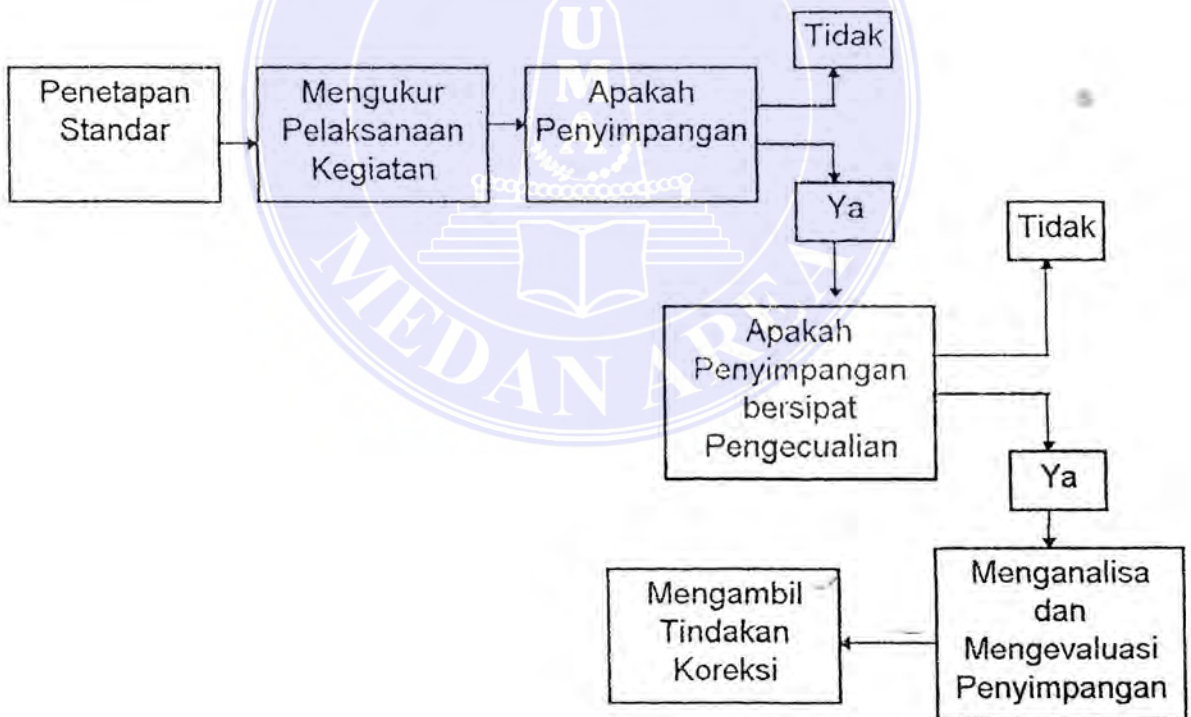
Ada banyak alat-alat pengawasan yang dapat membantu manajer agar pelaksanaan kegiatan pengawasan menjadi efektif, tetapi yang paling terkenal dan sering digunakan hanya ada beberapa peralatan saja. Alat-alat pengawasan terdiri dari :

1. Management By Eception (MBE)
2. Management Information System (MIS).^{11}}

ad. 1. Management By Eception (MBE)

MBE atau prinsip pengecualian, memungkinkan manajer untuk mengarahkan perhatiannya di bidang-bidang pengawasan yang paling kritis dan mempersilakan para karyawan atau tingkatan manajemen rendah untuk menangani variasi-variasi rutin. Untuk jelasnya dapat dijelaskan dengan gambar sebagai berikut :

Gambar. 2
Management By Eception.^{12}}



ad. 2. Management Information System (MIS).

Semua fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian diperlukan untuk mengetahui berhasilnya prestasi organisasi. Untuk menopang fungsi-fungsinya itu, terutama pengendalian, sistem untuk penyediaan informasi bagi manajer sangat penting artinya, hanya dengan informasi yang akurat dan tepat waktu manajer dapat memantau kemajuan ke arah tujuan dan rencana menjadi kenyataan. Apabila manajer tidak dapat berada pada jalur yang tepat, pekerjaan-pekerjaan mereka pastilah sia-sia belaka.

Sistem informasi memainkan peranan penting dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen perencanaan dan pengawasan dengan efektif. Untuk memahami betapa pentingnya peranan informasi agar sistem pengendalian dan berfungsi secara efektif, kiranya perlu untuk memberikan batasan-batasan sistem informasi manajemen ini.

Menurut James AF. Stoner, Sistem Informasi Manajemen adalah sebagai berikut :

"Sebuah metode untuk menyediakan informasi yang akurat dan tepat waktu bagi manajemen yang diperlukan untuk mempermudah proses pengambilan keputusan dan memungkinkan fungsi-fungsi perencanaan, pengendalian dan

operasional organisasi yang bersangkutan dapat dilaksanakan secara efektif.¹⁴⁾

Sistem informasi manajemen menyediakan informasi mengenai peristiwa masa lampau, masa sekarang yang diproyeksikan akan terjadi dimasa yang akan datang disamping informasi mengenai peristiwa-peristiwa yang relevan di dalam dan diluar organisasi.

Untuk menjalankan tahap-tahap rancangan manajemen informasi sistem agar berjalan dengan efektif, setiap manajer perlu memperhatikan :

1. Mengikut sertakan pemakai (unsur) ke dalam team perancang
2. Mempertimbangkan secara hati-hati biaya sistem
3. Memperlakukan informasi yang relevan dan terseleksi lebih daripada pertimbangan kualitas belaka.
4. Pengujian pendahuluan sebelum diterapkan
5. Menyediakan latihan dan dokumentasi tertulis yang mencakupi bagi operator dan pemakai manajemen informasi system.

Pada dasarnya manajemen informasi sistem membantu manajemen melalui menyediakan personalia yang tepat dengan jumlah yang tepat dari informasi yang tepat pada waktu yang tepat pula.

BAB III

KANTOR PELAYANAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN MEDAN DUA.

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat

Sebelum bangsa eropa menancapkan kuku kekuasaannya, kerajaan-kerajaan di Nusantara sudah mengenal pajak dalam bentuk tanah serta berbagai pungutan/upeti lainnya. Bahkan, pajak sebagai sumber pembelanjaan negara, telah dikenal sejak zaman sebelum masehi.

Pajak atas tanah di Indonesia, memiliki sejarah yang panjang. Pada masa pemerintah Gubernur Jenderal Sir Thomas Stamford Rafles (1811)-1114) dikenal sebagai landrent. Kemudian dalam masa penjajahan Belanda disebut landrente.

Setelah Indonesia merdeka, pajak atas tanah masih berlakukan yang disebut sebagai pajak bumi dan sampai ordonasi/undang-undang landrente dihapuskan dan diganti pada tahun 1951 oleh undang-undang No. 11 tahun 1951 tentang pajak peralihan 1944. Pada masa kolonial baik pada masa pemerintahan Inggris pajak atas tanah yang disebutkan di atas hanya untuk kepentingan pembangunan Hindia Belanda dan rakyat bumi Putra, tetapi pada masa kemerdekaan hasil pungutan itu untuk pembiayaan roda pemerintah RI. Pada masa perkembangan selanjutnya pada tahun 1959 melalui UU No. 11. Peraturan Pemerintah 1959 tentang Pajak Hasil Bumi, UU ini semula

dimiliki/dikuasai orang-orang Indonesia asli dan tidak termasuk tanah hak barat. Tanah hak barat diatas diatur berdasarkan ordonansi/UU verponding Indonesia tahun 1923 dan ordonansi verponding 1928.

Kemudian pada tahun 1960 dikeluarkan UU No. 5 tahun 1960 yang mengemukakan bahwa hukum atas tanah berlaku atas semua tanah di Indonesia. Hal ini dipertegas lagi dari keputusan Prsedium Kabinet tanggal 10 Februari 1967 No. 87/Kep/0/IV/1967.

Dengan demikian UU No. 11 Peraturan Pemerintah 1959 yang menjadi landasan pajak hasil bumi harus ditafsirkan bahwa semua tanah di Indonesia dipungut pajak hasil bumi termasuk tanah-tanah yang diatur dalam ordonansi verponding Indonesia tahun 1923 dan vorponding tahun 1928. Pungutan pajak hasil bumi lalu dikelola Direktorat Pajak Hasil Bumi Jawatan yang berada di bawah Departemen luran Negara yang kemudian pada tanggal 29 Nopember 1969 berdasarkan Keputusan Menteri luran Negara No. B.M.P.P.U 1-1-3 bernama Direktorat luran Pembangunan Daerah (IPEDA), yang mana hal ini dimaksudkan untuk menyelaraskan dengan nama Departemennya.

B. Struktur Organisasi

Agar kegiatan operasional organisasi berjalan dengan lancar, maka tugas wewenang serta tanggung jawab masing-masing bagian harus ditetapkan dalam struktur organisasi. Dalam hal ini masing-masing bagian

UNIVERSITAS MEDAN AREA

diperinci dalam bentuk yang lebih spesifik sehingga tugas, wewenang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)20/3/24

dan tanggung jawab masing-masing bagian merupakan rangkaian sistem organisasi yang efektif.

Dalam struktur organisasi kantor pelayanan PBB Medan Dua terlihat jelas tugas, wewenang serta tanggung jawab atas tugas yang didelegasikan, pada dasarnya berbentuk organisasi yang memiliki kantor Pelayanan PBB Medan Dua berbentuk organisasi garis, dimana garis wewenang (authority line) langsung dari pimpinan tertinggi kepada bawahan. Atasan mengambil keputusan-keputusan dan memberitahukan kepada bawahannya lagi, demikian seterusnya. Jadi setiap karyawan mengetahui dari siapa ia menerima perintah dan kepada siapa dia memberikan pertanggung jawaban.

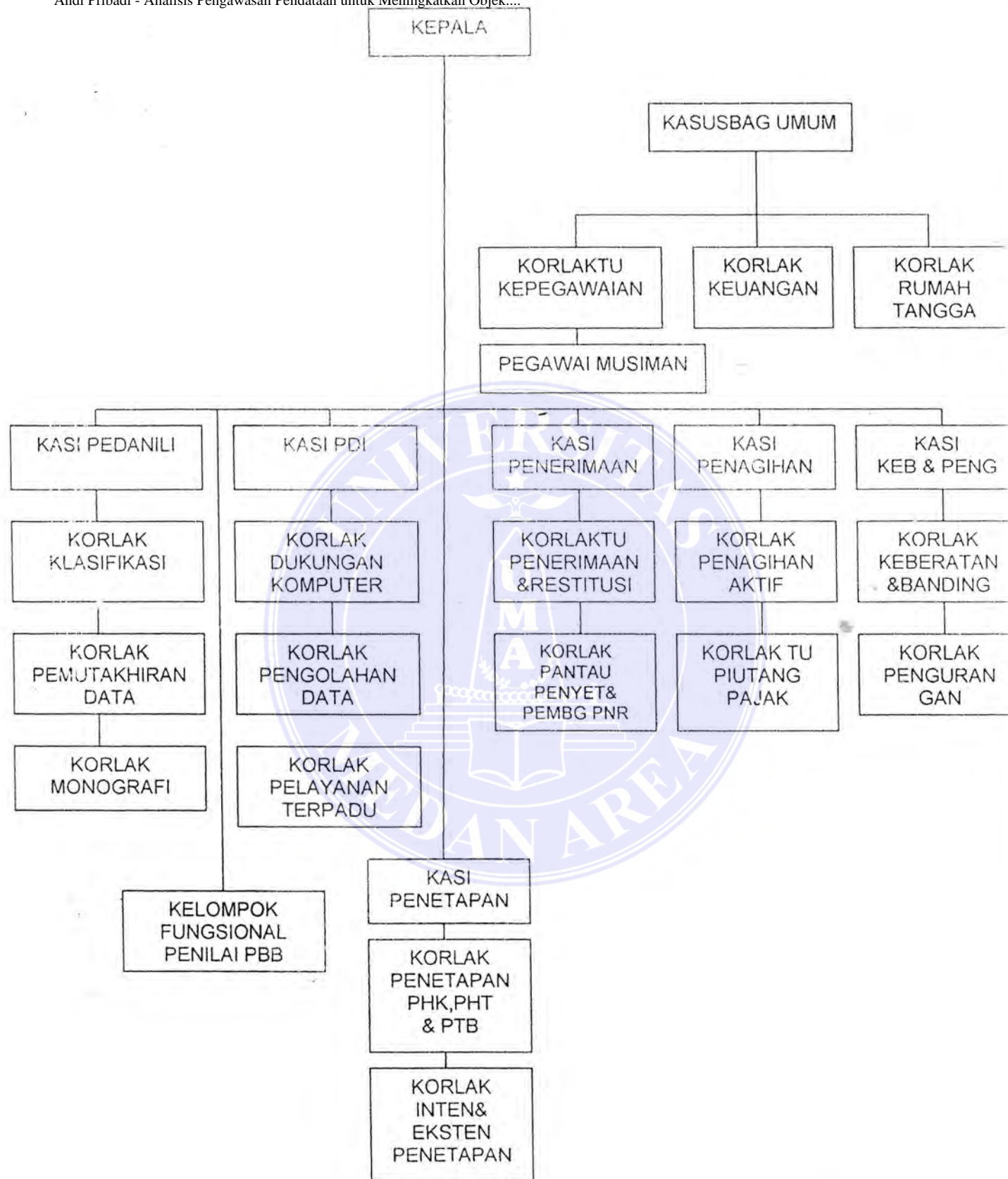
Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagian struktur organisasi berikut :

Tabel 1

Komposisi Pegawai Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah
1	Kepala Kantor Pelayanan PBB	1
2	Kepala Sub Bagian Tata Usaha/Kepala Seksi	7
3	Kepala Urusan/Kepala Sub Seksi	14
4	Fungsional	2
5	Pelaksana	16
	Jumlah	48

Sumber : Kantor Pelayanan PBB Medan Dua



Pembagian Kerja dan Wewenang

Kegiatan organisasi yang bermacam-macam memerlukan deskripsi jabatan agar setiap anggota organisasi mengetahui apa yang harus dikerjakan dan mengetahui adanya batasan dari pertanggung jawaban.

Berikut ini diuraikan tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing pejabat pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan Medan Dua.

1. Kepala Kantor Pelayanan PBB Medan Dua

a. Tugas

1. Menyusun rencana kerja Kantor Pelayanan PBB Medan Dua sebagai pedoman Pelaksanaan tugas.
2. Mengkoordinirkan pelaksanaan kebijaksanaan teknis di bidang pengolahan data dan informasi, pendataan dan penilaian, penetapan penerimaan dan penagihan, keberatan dan pengurangan PBB dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
3. Menyelenggarakan koordinasi dengan Kantor Pelayanan Pajak, Pemerintah Daerah dan Instansi terkait sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
4. Menyelenggarakan koordinasi, evaluasi dan pengendalian pelaksanaan urusan tata usaha, kepegawaian, laporan keuangan rumah tangga dan perlengkapan dalam rangka menunjang tugas pokok.

b. Wewenang

1. Mengajukan usul, pendapat, sasaran, telahaan kepada Kanwil Ditjen Pajak dalam hal penyelesaian tugas dibidang Pajak Bumi dan Bangunan.
2. Mengajukan rencana kerja Kantor Pelayanan Pajak
3. Menandatangani surat dan dokumen lain sesuai dengan wewenang yang ditetapkan.
4. Meminta laporan pelaksanaan tugas bawahan.
5. Menjatuhkan hukuman disiplin, mengajukan usul mutasi bawahan dan penilaian pelaksanaan pegawai bawahan dengan menandatangani DP3.

Tanggung Jawab

1. Usul, saran, pendapat serta pemecahan masalah di bidang PBB
2. Rencana kerja yang diajukan.
3. Kebenaran konsep-konsep klasifikasi PBB yang diajukan
4. Kebenaran surat dan dokumen lainnya.
5. Keberhasilan data wajib pajak yang diminta sehari-hari dari instansi terkait.
6. Pelaksanaan tugas yang diberikan tepat pada waktunya
7. Penjatuhan hukuman disiplin pegawai, mutasi dan DP3 yang dinilai.

Ka. Sub. Bagian Tata Usaha

a. Tugas

1. Menyusun rencana kerja dibidang tata usaha sebagai bahan konsep rencana kerja Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan.
2. Melaksanakan urusan penatausahaan surat masuk dan surat keluar dalam rangka tertib administrasi persuratan.
3. Menyusun konsep Daftar Kegiatan (DUK), Daftar Usulan Proyek (DUP), dan Anggaran Biaya Tambahan (ABT) sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Melaksanakan urusan tata usaha keuangan berdasarkan dana yang tersedia dalam DIK dan DIP.
5. Menyusun konsep laporan pertanggung jawaban penggunaan dana sebagai realisasi pelaksanaan anggaran rutin dan anggaran pembangunan.
6. Mengkoordinasi penyusunan konsep laporan KP-PBB dengan para kepala seksi sesuai dengan jadwal waktu yang sudah ditetapkan.
7. Melaksanakan penyusunan hasil pelaksanaan tugas bagian tata usaha sebagai pertanggung jawaban pelaksanaan tugas.

b. Wewenang

1. Mengajukan usul, saran, pendapat, telaahan, pemecahan dibidang usaha.
2. Mengajukan usul rencana kerja tahunan sub bagian tata usaha.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

3. Meminta data yang diperlukan yang ada kaitannya dengan

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)20/3/24

dan meminta laporan pelaksanaan pekerjaan pegawai bawahan.

5. Memeriksa buku produksi dan menilai pelaksanaan pekerjaan pegawai bawahan dengan menandatangani DP3.
6. Menjatuhkan hukuman disiplin dan mengajukan data kepegawaian yang berkenaan dengan usul promosi mutasi kepegawaian.

c. Tanggung Jawab

1. Usul, Saran,, pendapat yang diajukan
2. Usul, saran, pendapat dan pengeluaran, perekaman serta informasi PBB
3. Penilaian data masukan.
4. Kebenaran data keluaran yang dihasilkan.
5. Kebenaran data perpajakan.
6. Kebenaran data kepegawaian yang berkenaan dengan usul promosi dan mutasi kepegawian.

4. Kepala Seksi Pendataan dan Penilaian

a. Tugas

1. Melaksanakan penyusunan rencana kerja di bidang pendataan dan penilaian sebagai bahan konsep rencana kerja Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan.
2. Menyusun konsep rencana kerja pendataan objek dan subjek PBB, penilaian objek PBB untuk mendapatkan data yang benar dan dinilai yang wajar.

4. Melaksanakan urusan penatausahaan hasil pendataan objek dan subjek PBB, penilaian dan klasifikasi objek PBB hasil penyusunan data awal yang dilaksanakan oleh pejabat fungsional penilaian PBB.
5. Melaksanakan bimbingan dan pengawasan pegawai bawahan pada seksi pendataan dan penilaian dalam rangka pembinaan pegawai.
6. Melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas bawahan pada seksi pendataan dan penilaian.
7. Melaksanakan penyusunan hasil kegiatan seksi pendataan dan penilaian.
8. Melaksanakan konsultasi dengan kantor penyuluhan Pajak, Pemerintah Daerah dan Instansi terkait dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas dan pelayanan kepada masyarakat.

b. Wewenang

1. Mengajukan usul, saran, pendapat, serta penyelesaian pemecahan masalah di bidang pendataan dan objek dan subjek PBB, penilaian dan klasifikasi objek PBB.
2. Mengajukan usul rencana kerja pendataan penilaian.
3. Meminta data yang diperlukan yang ada kaitannya dengan pendataan objek dan subjek PBB.
4. Penilaian klasifikasi objek PBB baik di dalam kantor maupun ke Instansi terkait.
5. Membuat surat teguran kepada subjek pajak yang terlambat

6. Mengusulkan subjek pajak untuk dikenakan SKP.
7. Menilai pelaksanaan tugas pegawai bawahan dengan menandatangani DP3 dan memberi pertimbangan atas permohonan cuti pegawai bawahan.

c. Tanggung Jawab

1. Usul, pendapat, saran, telaahan dan penyelesaian masalah pendaftaran dan penilaian PBB yang diajukan.
2. Usul rencana kerja yang diajukan.
3. Kerahasiaan dan kelengkapan konsep yang diajukan.
4. Pelaksanaan tugas yang diberikan tepat pada waktunya.
5. Penyimpanan hasil pendataan objek dan subjek PBB, penilaian dan kalsifikasi objek PBB serta daftar mutasi objek dan subjek PBB.
6. Mutasi yang diajukan dana DP3 yang dinilai
7. Kebenaran surat teguran atas keterlambatan pengambilan SPOP kepada subjek pajak.
8. Kebenaran konsep usulan SKP.

5. Kepala Seksi Penetapan

a. Tugas

1. Menyusun rencana kerja di bidang penetapan PBB, sebagai bahan penyusunan konsep rencana kerja kantor pelayanan PBB.
2. Melaksanakan penelitian dan pencocokan hasil keluaran berupa

dari seksi pengolahan data dan informasi.

3. Melaksanakan bimbingan pegawai bawahan pada seksi penetapan dalam rangka pembinaan pegawai.
4. Melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas bawahan pada seksi penetapan dalam rangka pelaksanaan tugas.
5. Melaksanakan penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas seksi penetapan sebagai pertanggung jawaban pelaksanaan tugas.

b. Tanggung Jawab

1. Usul, Pendapat, saran, telah dan pemecahan masalah di bidang penerimaan dan penagihan.
2. Usul rencana Kegiatan yang diajukan.
3. konsep usul rencana penerimaan PBB per Sektor, Per Dati I Tiap Tahun anggaran.
4. Kebenaran laporan mingguan, bulanan, triwulan seksi Penerimaan dan Penagihan.
5. Kebenaran evaluasi dan perkiraan penerimaan PBB.
6. Kebenaran laporan jumlah pajak terhutang.
7. Pelaksanaan tugas yang diberikan tepat pada waktunya.
8. Usul mutasi pegawai bawahan.
9. Penjatuhan hukuman disiplin pegawai bawahan.
10. Penilaian DP3 pegawai bawahan.

6. Kepala Seksi Keberatan dan Pengurangan

a. Tugas

1. Menyusun rencana kerja di bidang penyelesaian keberatan dan pengurangan sebagai bahan penyusunan konsep rencana kerja Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan.
2. Melaksanakan urusan penatausahaan penyelesaian keberatan PBB dalam rangka pelayanan kepada wajib pajak.
3. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh pimpinan.
4. Melaksanakan urusan Pembuatan konsep keputusan penyelesaian keberatan.
5. Melaksanakan bimbingan pegawai bawahan pada seksi keberatan dan pengurangan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
6. Melaksanakan koordinasi dengan kantor Penyuluhan Pajak, Pemerintah Daerah dan Instansi terkait dalam rangka pelaksanaan tugas.
7. Menyusun Laporan pelaksanaan tugas seksi keberatan dan pengurangan sebagai pertanggung jawaban pelaksanaan tugas.

b. Wewenang

1. Mengajukan usul, saran, pendapat, dan telaahan kepada kepala Kantor Pelayanan Pajak Bumi Dan Bangunan dalam hal penyelesaian masalah di bidang keberatan dan pengurangan PBB.
2. Mengajukan rencana kerja di bidang keberatan dan pengurangan.

3. Menguji kebenaran perhitungan atas keberatan PBB.
4. Membagi habis tugas kepada pegawai.
5. Memaraf konsep surat keputusan penyelesaian keberatan, uraian banding dan konsep surat keputusan pemberian pengurangan.
6. Membagi tugas, mengawasi, memberi pengarahan tentang tugas kepada pegawai bawahan.
7. Membuat konsep laporan bulanan, triwulan dan tahunan mengenai keberatan, uraian banding dan pengurangan.
8. Mengajukan usul mutasi pegawai bawahan.
9. Menilai pelaksanaan tugas pegawai bawahan dengan menandatangani DP3.

c. Tanggung Jawab

1. Usul, pendapat, saran, telaahan dan pemecahan masalah di bidang keberatan, uraian, banding dan pengurangan PBB.
2. Usul rencana kerja yang diajukan atas keberatan.
3. Pelaksanaan tugas yang diberikan tepat pada waktunya.
4. Kenenaran besarnya perhitungan atas usul pengurangan yang diajukan.
5. Kebenaran besarnya perhitungan atas usul pengurangan yang diajukan.
6. Kebenaran surat keputusan penyelesaian pengurangan.
7. Kebenaran laporan bulanan, triwulan, dan tahunan mengenai keberatan, uraian banding dan pengurangan.

8. Penjatuhan hukuman disiplin kepada pegawai bawahan.
9. Usul mutasi pegawai bawahan.
10. Penilaian DP3 pegawai bawahan.

B. Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan Pendaftaran dan Pemantauan Pengembalian SPOP

Berdasarkan pedoman pelaksanaan subjek pengawasan ini maka pengawasan dapat dibedakan atas 2 (dua) pengawasan yaitu :

1. Pengawasan Intren yaitu Umumnya pengawasan yang dilakukan oleh orang-orang yang berwenang untuk mengadakan pengawasan dilingkungan Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan itu sendiri yang datang dari pimpinan terhadap bawahannya.
2. Pengawasan Ekstren yaitu Pengawasan yang datang dari pihak luar perusahaan, pada umumnya yang datang dari pihak luar Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan bangunan, pada umumnya pengawasan ini datang dari petugas pemerintah.

Pelaksanaan kegiatan merupakan suatu proses awal yang harus dilakukan, sebelum kegiatan dilaksanakan. Demikian pula pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Medan Dua, menuangkan rencana kerja ke dalam konsep yang disebut sebagai program kerja.

Meningkatkan jumlah pendaftaran objek PBB dilakukan oleh subjek pajak dengan cara mengambil, mengisi, dan mengembalikansurat

UNIVERSITAS MEDAN AREA

pemberitahuan objek pajak (SPOP) ke kantor-kantor Direktorat Jenderal

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)20/3/24

Pajak setempat atau tempat lain yang ditunjuk untuk pengambilan / pengembalian SPOP. Pengisian SPOP dalam rangka pendaftaran harus dilengkapi dengan denah objek pajak. Contoh formulir SPOP dapat dilihat pada lampiran 2. Pendaftaran diwilayah yang basis datanya belum terbentuk dengan pola SISMIOP, NOP yang diberikan bukan merupakan hasil kegiatan pendataan sehingga tidak dapat menunjukkan posisi relatifnya.

Adapun Tahap kegiatan pendaftaran adalah sebagai berikut :

1. Kantor pelayanan PBB memberitahukan kepada Pemerintah Daerah setempat tentang kegiatan pendaftaran objek pajak sesuai salah satu upaya untuk meningkatkan pelayanan kepada wajib pajak.
2. Kantor Pelayanan PBB bersama dengan Pemerintah Daerah setempat menunjukkan tempat-tempat pengambilan dan pengembalian SPOP.
Tempat yang dapat ditunjuk antara lain :
 - a. Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan
 - b. Kantor Penyuluhan Pajak
 - c. Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten/Kota
 - d. Kantor Kecamatan
 - e. Kantor Desa/Kelurahan
 - f. Tempat lain yang dianggap memungkinkan.
3. Kantor Pelayanan PBB bersama dengan Pemerintah Daerah setempat memberikan penjelasan kepada penanggung jawab tempat pengambilan SPOP.

4. Kantor Pelayanan PBB menyerahkan SPOP dan perangkat administrasi lainnya (seperti tanda terima SPOP, daftar penjagaan, dan lain-lain) kepada penanggung jawab tempat pengambilan dan pengembalian SPOP dengan Berita Acara Penyerahan SPOP, SPOP harus di beri nomor urut terlebih dahulu dan di tatausahakan.
5. Kantor Pelayanan PBB menyiapkan Keputusan Kakanwil DJP sebagai dasar pengenaan PBB, khususnya yang menyangkut NIR dan DBKB.
6. Kantor Pelayanan PBB memberikan penyuluhan kepada masyarakat tentang rencana kegiatan pendaftaran objek dan subjek pajak.

Pelaksanaan pendaftaran objek Pajak Bumi dan Bangunan melibatkan tiga unsur, yaitu subjek pajak, petugas pada tempat pengambilan dan pengembalian SPOP, serta petugas Kantor Pelayanan PBB, masing-masing unsur mempunyai kewajiban sebagai berikut :

1. Kewajiban Petugas pada tempat pengambilan dan pengembalian SPOP :
 - a. Memberikan formulir SPOP kepada subjek pajak yang datang untuk mendaftarkan objek pajaknya.
 - b. Memberikan tanda terima Penyampaian SPOP kepada subjek pajak untuk diisi dan ditandatangani.
 - c. Mencatat identitas subjek pajak dan/atau kuasanya yang menerima SPOP. Dalam hal ini kepada subjek pajak atau kuasanya supaya diminta menunjukkan identitas (salinan KTP/SIM atau identitas lainnya yang masih berlaku).

- d. Menerima SPOP, ditandatangani oleh bukan subjek pajak yang bersangkutan, maka harus dilampiri Surat Kuasa dari subjek Pajak.
 - e. Mengembalikan formulir SPOP yang sudah diisi ke kantor Pelayanan PBB setempat atau tempat di mana Formulir SPOP diperoleh, selambat-lambatnya 30 (tiga puluh hari) sejak tanggal diterimanya SPOP.
2. Kewajiban Subjek Pajak pada pelaksanaan Pendaftaran Objek Pajak :
- a. Mengambil formulir SPOP pada tempat-tempat yang ditunjuk.
 - b. Mengisi formulir SPOP dengan jelas, benar dan lengkap serta menandatangani, bila perlu dilengkapi dengan data pendukung.
 - c. Dalam hal yang menjadi subjek pajak adalah badan hukum, maka yang menandatangani SPOP harus diberi penjelasan secukupnya yang menjelaskan siapa yang menandatangani SPOP.
 - d. Dalam SPOP ditandatangani oleh bukan subjek pajak yang bersangkutan, maka harus dilampiri surat Kuasa dari subjek pajak.
 - e. Mengembalikan formulir SPOP yang sudah diisi ke Kantor Pelayanan PBB setempat atau tempat dimana formulir SPOP diperoleh, selambat-lambatnya 30 (tiga puluh hari) sejak tanggal diterimanya SPOP.
3. Kewajiban Petugas Kantor Pelayanan PBB
- a. Membuat buku penjagaan penyampaian dan pengembalian SPOP mengenai semua SPOP yang dikeluarkan oleh kantor pelayanan PBB sendiri maupun dari tempat yang ditunjuk sebagai tempat pengambilan dan pengembalian SPOP dalam Daftar Rekapitulasi SPOP yang

SPOP yang Diterima Kembali dari Subjek Pajak.

- b. Menerima dan menatausahakan laporan yang disampaikan oleh petugas penanggung jawab tempat pengambilan dan pengembalian SPOP.
- c. Meneliti SPOP yang sudah dikembalikan baik langsung dari subjek pajak maupun dari tempat-tempat yang ditunjuk sebagai tempat pendaftaran, yang perlu diteliti antara lain adalah kebenaran pengisian dan kelengkapan data pendukung SPOP
- d. Memberikan laporan kepada Kepala kantor Pelayanan PBB mengenai subjek pajak yang belum diterimanya SPOP setelah lewat batas waktu 30 (tiga puluh hari) sejak tanggal diterimanya SPOP, selambat-lambatnya 7 (Tujuh) hari sesudah batas waktu pengembalian SPOP untuk diberikan Surat Teguran Pengembalian SPOP. Jangka waktu pengembalian SPOP yang ditetapkan dalam surat teguran Pengembalian SPOP ditentukan paling lama 15 (lima belas) hari terhitung mulai tanggal pengiriman (stempel pos).
- e. Melaporkan kepada kepala Kantor Pelayanan PBB dengan tindasan kepada kepala seksi penetapan apabila subjek pajak tidak juga mengembalikan SPOP, setelah melewati batas waktu yang ditentukan dalam surat Teguran Pengembalian SPOP untuk diterbitkan SKP-nya.
- f. Meneliti permintaan tertulis dari subjek pajak tentang perpanjangan atau penundaan pengembalian SPOP dan melaporkan kepada Kepala

diterbitkan Surat Persetujuan Penundaan Pengembalian SPOP. Batas waktu Penundaan ditentukan paling lama 3 (tiga) bulan sejak permohonan diterima.

Contohnya Surat Persetujuan Penundaan Pengembalian SPOP.

C. Hubungan Pengawasan Pendataan dengan Peningkatan Objek PBB

Hubungan pengawasan pendataan objek dan subjek Pajak Bumi dan Bangunan dilaksanakan oleh kantor pelayanan PBB atau pihak yang ditunjuk oleh direktorat Jenderal Pajak dan selalu diikuti dengan kegiatan penilaian. Pendataan dilakukan dengan menggunakan formulir SPOP dan dilakukan sekurang-kurangnya untuk satu wilayah administrasi desa/kelurahan dengan menggunakan/memilih salah satu dari empat alternatif sebagai berikut :

1. Pendataan dengan penyampaian dan pengawasan pengembalian SPOP

Pendataan dengan alternatif ini hanya dapat dilaksanakan pada daerah/wilayah yang pada umumnya belum/tidak mempunyai peta, merupakan daerah terpencil atau mempunyai potensi PBB relatif kecil.

Pelaksanaannya dilakukan sebagai berikut :

- Penyampaian dan pengawasan pengembalian SPOP perorangan. Penyampaian dan pengawasan pengembalian SPOP perorangan dilakukan dengan menyebarkan SPOP langsung kepada subjek pajak atau kuasanya dengan berpedoman pada sket atau peta blok yang telah ada.

wilayah dan objek pajaknya luas, dapat digunakan alternatif pendataan dengan penyampaian dan pemantauan pengembalian SPOP kolektif. Dengan alternatif ini, SPOP disebarakan melalui aparat desa/kelurahan setelah terlebih dahulu membuat sket/peta blok.

Untuk menghindari kelemahan alternatif ini (rendahnya tingkat akurasi data) perlu diperhatikan kemampuan penguasaan wilayah bagi petugas yang bertanggung jawab.

2. Pendataan dengan Identifikasi Objek Pajak

Pendataan dengan alternatif ini dapat dilaksanakan pada daerah/wilayah yang sudah mempunyai peta garis/peta foto yang dapat menentukan posisi relatif objek pajak tetapi tidak mempunyai data administrasi pembukuan Pajak Bumi dan Bangunan. Data tersebut merupakan hasil pendataan secara lengkap tiga tahun terakhir.

3. Pendataan dengan Verifikasi Data Objek Pajak

Alternatif ini dapat dilaksanakan pada daerah/wilayah yang sudah mempunyai peta garis/peta foto dan sudah mempunyai data administrasi pembukuan Pajak Bumi dan Bangunan hasil pendataan tiga tahun secara lengkap.

4. Pendataan dengan Pengukuran Bidang Objek Pajak

Alternatif ini dapat dilaksanakan pada daerah/wilayah yang sudah mempunyai peta desa/kelurahan (misalnya dari biro Pusat Statistik atau instansi lain) dan /atau objek pajak.

D. Mekanisme Seksi Pedanil Dalam Pelaksanaan Pengawasan Pendataan

Sesuai pasal 6 dan pasal 9 undang-undang nomor 12 tahun 1985 tentang Pajak Bumi dan Bangunan sebagaimana telah diubah dengan undang-undang nomor 12 tahun 1985 tentang Pajak Bumi dan Bangunan. Asas perpajakan nasional adalah Self assessment, yaitu suatu asas yang memberikan kepercayaan kepada wajib pajak dalam melaksanakan kewajiban serta memenuhi haknya di bidang perpajakan, sehingga dapat mewujudkan perluasan dan peningkatan kesadaran kewajiban perpajakan secara adil.

Dalam pengenaan pajak bumi dan bangunan, salah satu pemberian kepercayaan tersebut adalah dengan memberikan kesempatan kepada wajib pajak untuk mendaftarkan sendiri objek pajak yang dikuasai atau dimiliki, dimanfaatkan (self assessment di bidang pelaporan), ke Direktorat Jenderal Pajak atau tempat-tempat lain yang ditunjuk.

Mengingat besarnya jumlah objek pajak beragamnya tingkat pendidikan dan pengetahuan wajib pajak, maka belum seluruhnya wajib pajak dapat melaksanakan kewajiban untuk mendaftarkan objek pajak yang dikuasai/dimiliki/dimanfaatkannya. Oleh karena itu untuk memberikan pelayanan yang lebih baik, maka direktorat Jenderal pajak mengadakan kegiatan pendataan objek dan subjek Pajak Bumi dan Bangunan. Kegiatan tersebut dapat dilaksanakan sendiri oleh Direktorat jenderal Pajak atau bekerjasama dengan pihak lain/ ketiga yang ditentukan oleh Direktorat

(NOP), kode ZNT, dan DBKB dalam suatu wilayah administrasi pemerintahan tertentu yang disimpan dalam media komputer, perlu dipelihara dan sesuai dan disesuaikan dengan keadaan sebenarnya di lapangan. Pemeliharaan basis data tersebut didasarkan kepada informasi atau laporan yang baik.

E. Hambatan Yang Dihadapi Dan Cara Mengatasinya

Perkembangan Pendataan Pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan sejak awal peralihan perusahaan dapat dikatakan mengalami kemajuan yang cukup berarti, terutama saat mengadakan pendataan langsung kelapangan, dimana pendataan PBB, dimana masyarakat sudah semakin banyak yang tahu tentang Pajak Bumi dan Bangunan baik melalui iklan, media masa, brosur-brosur dan lain sebagainya.

Petugas lapangan setiap hari menggambar hasil ukuran di lapangan pada net sket/peta blok (pada milimeter blok) perbidang objek pajak yang digambarkan pada peta blok, selain batas penguasaan atau pemilikan tanah (dengan garis-garis putus-putus). Petugas gambar memindahkan pemetaan PBB Sket/peta blok yang sudah selesai di gambar kemudian di litchdrukk/fotocopy. selanjutnya pada peta blok hasil litchdrukk/fotocopy tersebut digambar atau ditegaskan batas ZNT yang ada dalam blok serta kode dari ZNT yang bersangkutan.

Dalam melakukan pendataan PBB tidak terlepas dengan persoalan

juga menghadapi permasalahannya. Dan permasalahan tersebut adalah :

1. Masalah yang dijumpai dalam pendataan PBB, masyarakat kurang memperdulikan wajib pajak yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
2. Masalah yang dijumpai adalah masalah pendelegasian wewenang yang berasal dari puncak pimpinan terlalu lemah dan dapat mengakibatkan para bawahan menggunakan wewenangnya dengan suka hati, karena kurangnya pimpinan memperhatikan bawahannya dalam melakukan tugas kelapangan.
3. Besarnya ketergantungan para bawahan kepada kemampuan atasannya. Dengan demikian apabila atasan bersangkutan tidak mempunyai kemampuan di dalam melaksanakan tugas akan berakibat terhadap semua unit-unit kerja yang ada.

Cara mengatasinya :

1. Dengan menggunakan konsep peta blok, petugas lapangan sangat memudahkan untuk mengadakan identifikasi batas-batas objek pajak terhadap masyarakat yang kurang mengetahuinya.
2. Untuk memudahkan pelaksanaan tugas, maka dilakukan departementasi, yakni membagi tugas berdasarkan fungsi-fungsi (unit kerja) kemudian mengangkat pejabat-pejabat untuk memimpin unit kerja tersebut beserta staf pelaksana.
3. Pimpinan harus segera mengawasi para bawahannya supaya tidak terjadi selisih paham antara atasan dan bawahan dalam melakukan pendataan.

mempengaruhi kegiatan operasional Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan sendiri, kegiatan operasional merupakan kegiatan sehari-hari yang dijalani oleh setiap pegawai yang melakukan pendataan Pajak Bumi dan Bangunan langsung kelapangan upaya kegiatan sehari-harinya.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini penulis akan menarik kesimpulan dari hasil tinjauan dan evaluasi. Selanjutnya akan diberikan beberapa saran sebagai bahan masukan di dalam pengambilan keputusan khususnya yang berhubungan dengan struktur organisasi dan analisis pengawasan pendataan pada Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan medan dua.

A. Kesimpulan

1. Struktur organisasi Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan medan dua adalah struktur garis.
Penerapan struktur organisasi garis ini dinilai sudah tepat mengingat jumlah karyawan yang relatif kecil serta untuk menjamin adanya kesatuan komando atau perintah sehingga tugas-tugas dapat diselesaikan tepat pada waktunya.
2. Sumber wewenang tertinggi ada pada tangan pemerintah dalam hal ini Departemen Keuangan yang didelegasikan kepada kepala Kantor Pelayanan PBB Medan Dua yang ditugasi menangani hal-hal yang berhubungan dengan Pajak Bumi dan Bangunan Medan dua.
3. Untuk memudahkan pelaksanaan tugas, maka dilakukan departementasi, yakni membagi tugas berdasarkan fungsi-fungsi (unit kerja) kemudian mengangkat pejabat-pejabat untuk memimpin unit kerja tersebut beserta staff pelaksana.

4. Secara umum pelaksanaan pengawasan mampu meningkatkan efektivitas kerja. Hambatan yang ada hanya terletak pada adanya beberapa bawahan yang kurang berani mengambil keputusan walau wewenang untuk itu ada padanya sehingga memerlukan konsultasi dengan atasannya pada setiap pengambilan keputusan.

B. Saran-saran

1. Untuk meringankan beban pimpinan dalam melaksanakan pengawasan sebaiknya diangkat koordinator untuk pejabat fungsional penilai PBB, sehingga Pimpinan tidak berhadapan dengan 3 orang pejabat fungsional tersebut tetapi cukup dengan 1 orang koordinatornya saja.
2. Setiap unit kerja (seksi) hendaknya mendapatkan salinan kebijaksanaan kantor pusat. Misalnya SF dan SK, meskipun pelaksanaan kebijakan tersebut ada pada seksi tertentu.
3. Secara berkala In hous Training tetap dipertahankan sehingga kebijakan-kebijakan pemerintah pusat dapat dikristalkan kepada seluruh pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Ridwan Halim, SH, Tanya jawab Pajak Bumi Dan Bangunan serta Bea Materai, PT. Pradya Paramita Jakarta. 1995.
- Bud Harjanto. Penilaian "Wayleaves" Jurnal Survey dan Penilaian Properti Vol 010 Januari 1998, Jakarta, Yayasan Sebelas Lima Sembilan, 1998.
- Lukman Syamsudin, Manajemen Keuangan Perusahaan Konsep Aplikasi Dalam Perencanaan Pengawasan Dan Pengambilan Keputusan, Edisi Baru Penerbit CV. Rajawali, 1994.
- Kumoro, Windu 1999. Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Lokasional Terhadap Nilai Tanah, Yogyakarta, Universitas Gajah Mada.
- KEP. 533/PJ/2000 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pendaftaran, pendataan dan Penilaian Objek Dan Subjek Pajak Bumi dan Bangunan Dalam Rangka Pembentukan dan atau Pemeliharaan Basis Data Sistem Manajemen Informasi Objek Pajak (SISMIOP), 2000.
- Nasucha, Chaisi, Politik Ekonomi Pertanahan dan Struktur Perpajakan atas Tanah, Jakarta, Megapoin, kesaint Blanc. 1995.
- Rahman, Abdul, Aspek-aspek Ekonomi Tanah, Malang Kerja sama BPLK-ITM (Malaysia). et.al. 1992.
- Sofian Assauli, Manajemen Produksi Dan Operasi, Edisi IV, FEUI, Jakarta, 1994.
- M. Manullang, Manajemen Personalia, Edisi IV. Cetakan IX, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995.
- Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah, Metode dan Teknik, Edisis VIII, Penerbit Tarsito, Bandung, 1995.
- S. Nasution Dan M. Thomas, Buku Penuntun Membuat Skripsi, Thesis, Disertasi dan Makalah Edisi VIII, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1995.